



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV MANAGEMENTU**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF MANAGEMENT

# **PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR PRO ZALOŽENÍ INTERNETOVÉHO OBCHODU**

BUSINESS PLAN FOR E-SHOP

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

**JAN MARTOF**

**VEDOUcí PRÁCE**

SUPERVISOR

**Ing. VÍT CHLEBOVSKÝ, Ph.D.**

BRNO 2015

# **ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

**Martof Jan**

---

Ekonomika a procesní management (6208R161)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

**Podnikatelský záměr pro založení internetového obchodu**

v anglickém jazyce:

**Business Plan for E-shop**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza současného stavu

Vlastní návrhy řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.

NOVOTNÝ, P., P. BUDÍKOVÁ a kol. Nový občanský zákoník: Smluvní právo. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5164-1.

SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ a P. SKOPAL. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.

SRPOVÁ, J., V. ŘEHOŘ a kol. Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2014/2015.

L.S.

---

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA  
Ředitel ústavu

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
Děkan fakulty

V Brně, dne 28.2.2015

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce je zaměřena na vypracování podnikatelského záměru, který řeší založení elektronického obchodu s vlastní značkou oblečení. Zpracování plánu vychází z teoretických poznatků a obecných analýz, jež jsou následně aplikovány v praktické části. Výstupem práce je ekonomické zhodnocení a založení e-shopu.

## **ABSTRACT**

The focus of this bachelor thesis is design of business plan for realization of e-shop oriented on selling clothes of custom brand. Theoretical knowledge and general analysis are applied as a basis for practical part of thesis. Economic evaluation and actual realization of the e-shop represent the output of this work.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Podnikatelský záměr, e-shop, progaming, SWOT analýza, marketingový mix, finanční plán

## **KEYWORDS**

Business plan, e-shop, progaming, SWOT analysis, marketing mix, financial plan

## **Bibliografická citace**

MARTOF, J. *Podnikatelský záměr pro založení internetového obchodu*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2015. 61 s.

Vedoucí bakalářské práce Ing. Vít Chlebovský, Ph.D..

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 25. května 2015

.....  
podpis autora

## **Poděkování**

Tímto bych zde rád poděkoval svému vedoucímu bakalářské práce Ing. Vítu Chlebovskému, Ph.D. za jeho odborné rady, připomínky a seriózní a kritický přístup, kterého si vážím.

# OBSAH

ÚVOD.....	11
<b>1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE .....</b>	<b>12</b>
<b>2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....</b>	<b>13</b>
2.1 Podnikatelský plán.....	13
2.1.1 Zásady pro zpracování podnikatelského plánu .....	13
2.1.2 Struktura podnikatelského plánu.....	13
2.2 Podnik.....	14
2.3 Podnikání.....	14
2.4 Definice podnikatele.....	14
2.5 Právní formy podnikání .....	14
2.5.1 Fyzické osoby .....	15
2.5.2 Právnícké osoby .....	15
2.6 Živnost.....	15
2.6.1 Rozdělení živností.....	15
2.7 Obchodní společnosti a družstva .....	16
2.7.1 Osobní společnosti .....	16
2.7.2 Kapitálové společnosti .....	17
2.7.3 Družstvo.....	17
2.8 Analýzy pro přípravu podnikatelského plánu .....	18
2.8.1 SWOT analýza .....	18
2.8.2 Porterův model konkurenčních sil .....	18
2.8.3 Marketingový mix 4P .....	19
2.8.4 SLEPT analýza .....	19
2.9 Finanční plán .....	19
2.9.1 Zakladatelský rozpočet .....	20
2.9.2 Výkaz zisků a ztrát.....	20
2.9.3 Bod zvratu.....	20
2.9.4 Obchodní marže .....	20
2.9.5 DPH .....	21
2.10 Zakládáme e-shop .....	21



2.10.1	Doména.....	21
2.10.2	Webhosting .....	22
2.10.3	Výběr jména domény.....	22
2.10.4	Koncovka .....	22
2.10.5	Finanční stránka .....	23
2.11	Realizace technického řešení.....	23
2.11.1	Open source e-shop.....	24
2.11.2	Pronájem .....	24
2.11.3	Řešení na zakázku.....	25
2.12	Propagujeme e-shop .....	26
2.12.1	SERP – Search Engine Results Page .....	26
2.12.2	Bannery.....	26
2.12.3	SEO – Search Engine Optimization.....	26
2.12.4	SEM – Search Engine Marketing.....	27
2.12.5	PPC reklama .....	27
2.12.6	Sociální sítě.....	27
2.12.7	Stream .....	27
<b>3</b>	<b>ANALYTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>29</b>
3.1	Podnikatelský záměr.....	29
3.2	SLEPT analýza .....	29
3.2.1	Sociální oblast.....	29
3.2.2	Legislativní oblast.....	30
3.2.3	Ekonomická oblast.....	30
3.2.4	Politická oblast.....	31
3.2.5	Technologická oblast .....	31
3.3	Porterův model konkurenčních sil .....	31
3.3.1	Vnitřní konkurence .....	31
3.3.2	Nová konkurence .....	32
3.3.3	Zpětná integrace.....	32
3.3.4	Dopředná integrace .....	32
3.3.5	Riziko konkurence substitutů.....	32

3.4	SWOT analýza.....	33
3.4.1	Vnitřní faktory .....	34
3.4.2	Vnější faktory .....	34
<b>4</b>	<b>NÁVRH VYTVOŘENÍ E-SHOPU .....</b>	<b>36</b>
4.1	Základní informace.....	36
4.1.1	Právní forma podnikání.....	37
4.1.2	Název .....	37
4.1.3	Realizace e-shopu .....	39
4.2	Cílový trh.....	39
4.2.1	Progamming.....	40
4.3	Marketingový mix .....	41
4.3.1	Produkt – Product .....	41
4.3.2	Cena – Price.....	41
4.3.3	Místo – Place .....	42
4.3.4	Propagace – Promotion .....	43
4.4	Časový harmonogram.....	45
4.5	Finanční plán .....	47
4.5.1	Zdroje financování .....	47
4.5.2	Rozpočet zahajovacích výdajů.....	47
4.5.3	Finanční plán pro první rok.....	48
4.5.4	Finanční plán pro druhý rok.....	52
4.5.5	Finanční plán pro třetí rok.....	53
4.5.6	Cash flow v prvním roce podnikání .....	54
4.5.7	Bod zvratu.....	55
4.5.8	Zdaňování příjmů.....	56
4.5.9	DPH .....	56
	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>57</b>
	<b>POUŽITÉ ZDROJE .....</b>	<b>59</b>
	<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>61</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>61</b>
	<b>SEZNAM ROVNIC .....</b>	<b>61</b>

## ÚVOD

Do rukou se vám nedostává nikterak výjimečný text – podnikatelské záměry vznikají dnes a denně a jejich obsah, co se struktury týče, je více či méně podobný. Z tohoto důvodu bych se na úvod této práce chtěl zaměřit spíše na „záměr za záměrem“, tedy na obecné pohnutky, které vedly ke vzniku tohoto podnikatelského záměru, ale které mohou vést ke vzniku podnikatelských záměrů obecně.

Přijít s myšlenkou podnikatelského nápadu jistě není snadná věc, obzvláště pak v době, kdy s touto myšlenkou velmi pravděpodobně již přišel někdo před vámi. Přijít ale s nápadem, kterému natolik věříme, že jsme ochotni mu obětovat sílu, čas a hlavně peníze je věc zcela jiná. Tímto je řečeno, že od myšlenky k realizaci vede někdy dlouhá, někdy kratší cesta, ale ne každý je schopný a ochotný se touto cestou vydat.

Studium na vysoké škole pokládám za jednu z nejlepších, ne-li nejlepší příležitostí v životě ke startu nového podnikání, kdy člověka ještě nesvazuje tolik povinností a má zodpovědnost pouze sám za sebe. Možná trochu paradoxně nám pak může příprava na budoucí zaměstnání pomoci při přípravě na budoucí podnikání. Problémem může být hlavně otázka financování. I zde by si však měl mladý člověk umět efektivně poradit, samozřejmě za předpokladu, že se nejedná o sta tisícový až milionový start up. Takovou možnost nám může nabídnout právě elektronický obchod. Z hlediska požadavků na správu, logistiku a finanční zatížení poměrně snadný způsob podnikání, o to však těžší na úspěch. Nelze zde samozřejmě hovořit o několikamístných tržbách, jedná se spíše o přivýdělek, ale peníze by přece vždy neměly být na prvním místě. Hlavní myšlenka je v tom, mít za něco zodpovědnost a vyzkoušet si, zda jsme vůbec schopni být svými vlastními pány, vytyčit si cíle a za těmi si nekompromisně jít. Už samotná cesta za těmito cíly by pro nás měla být přínos.

Pokud se tedy chceme opravdu něčemu přiučit a nabrat zkušenosti jinde než na brigádě, podnikání je rozhodně jednou z cest jak toho dosáhnout. A sestavení podnikatelského plánu je první důležitý krok na této cestě.

# 1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

---

Podnikatelský plán je dokument, který hraje ústřední význam při zakládání podniku nebo živnosti. Podnikatel jeho prostřednictvím prezentuje strukturovanou podobu svých nápadů a myšlenek. Takový text pak může být použit jako podklad k dalšímu rozpracování, či analýze případných nedostatků i výhod. Podnikatelský záměr je velice důležitý v případech, kdy podnik či podnikatel žádá o externí financování, a stává se tak např. stěžejním podkladem pro banku při vyjednávání o poskytnutí úvěru. Vzhledem k tomu, že k našemu podnikání nebudeme potřebovat externí zdroj financování, budeme podnikatelský plán tvořit čistě pro vlastní potřebu.

Stěžejním cílem této práce je vypracování podnikatelského plánu pro založení internetového obchodu, který se bude zabývat zakázkovou výrobou oblečení s motivy počítačových her a následným prodejem koncovým zákazníkům. K tomuto cíli se dopracujeme postupně, od teoretického přehledu, ve kterém si nastíníme základní legislativní úpravu pro zahájení podnikání v České republice, přes fungování e-shopu a jeho propagaci, až po nejrozumnější typy analýz jako analýza trhu, zákazníků, rizik a finanční analýzy.

## 2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

---

### 2.1 Podnikatelský plán

*„Podnikatelský plán je písemný dokument zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnější i vnitřní faktory související se zahájením podnikatelské činnosti či fungováním existující firmy. Pomáhá nám určit kde jsme, kam se chceme dostat a jak se tam dostaneme. Podnikatelský plán konkretizuje záměry podnikatele do budoucna.“ [7]*

#### 2.1.1 Zásady pro zpracování podnikatelského plánu

Přesná podoba a struktura podnikatelského plánu není zákonem nijak předepsána, přesto existují doporučení, která mají za cíl zajistit jeho co nejvyšší srozumitelnost a kvalitu, jak uvádí následující body:

- Srozumitelnost – je vhodné jednoduché vyjadřování, tvorba tabulek, doložit čísla
- Logičnost – návaznost myšlenek, podložená fakta
- Stručnost – nikoli však na úkor důležitých faktů
- Pravdivost a reálnost – nepravdivý a nereálný plán by nám nebyl příliš užitečný
- Respektování rizika – uvědomění si, předvídání a návrhy na reakci proti nepředvídatelným budoucím hrozbám zvyšují důvěryhodnost podnikatelského plánu [1]

#### 2.1.2 Struktura podnikatelského plánu

Ani zde není struktura podnikatelského plánu dána žádným předpisem, jak by měl každý podnikatelský plán vypadat. Ostatně je na každém, ať už jednotlivci nebo podniku, jakým způsobem si svůj podnikatelský plán vypracuje. Nicméně existují určité základní atributy, které by měl obsahovat každý podnikatelský plán.

- Titulní strana – stručný obsah a základní údaje
- Exekutivní souhrn – extrakt, stručné shrnutí podnikatelského plánu (velmi důležité pro potencionální investory)
- Analýza trhu – konkurence, odvětví, přírodní faktory, politická situace, legislativa apod.
- Popis podniku – výrobky či služby, organizační schéma, strategie atd.

- Výrobní / Obchodní plán – výroba / nákup zboží či služeb
- Marketingový plán – propagace a distribuce výrobků nebo služeb, marketingový mix
- Organizační plán – management podniku, vedoucí pracovníci
- Hodnocení rizik – vnější i vnitřní rizika, riziko stran konkurence
- Finanční plán – předpoklady příjmů a výdajů, cash-flow, bilance [1]

## 2.2 Podnik

*Podnik je soubor hmotných, nehmotných a osobních složek podnikání. Podnik netvoří jen jeho hmotný majetek, ale i penězi ocenitelná nehmotná práva a statky a kvalita a schopnosti lidské pracovní síly v podniku zaměstnané. [6]*

## 2.3 Podnikání

*Podnikání je soustavná činnost, provozovaná samostatně, vlastním jménem a na vlastní zodpovědnost za účelem dosažení zisku. [6]*

## 2.4 Definice podnikatele

- a) osoba zapsaná v obchodním rejstříku
- b) osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění
- c) osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění
- d) fyzická osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštních předpisů [6]

## 2.5 Právní formy podnikání

V České republice se můžeme setkat v zásadě se dvěma typy právních forem podnikání, z nichž každá nabízí více variant. Každá forma má svoje výhoda i nevýhody a svoje specifika. Je tedy na každém dobře zvážit svoje možnosti, schopnosti a požadavky a podle nich se následně rozhodnout, kterou formu zvolit.

Dle obchodního zákoníku rozdělujeme právnické formy na:

- fyzické osoby (OSVČ, sdružení podnikatelů)
- právnické osoby

### 2.5.1 Fyzické osoby

Fyzickou osobou se pro naše účely rozumí člověk podnikající na základě živnostenského oprávnění. [6]

### 2.5.2 Právnícké osoby

- obchodní společnosti
  - veřejná obchodní společnost
  - komanditní společnost
  - společnost s ručením omezeným
  - akciová společnost
- družstva [6]

## 2.6 Živnost

Definici živnosti můžeme ztotožnit s definicí podnikání - viz. kapitola 2.3..

Živnost může provozovat fyzická nebo právnická osoba, splňující podmínky dané živnostenským zákonem:

- všeobecné podmínky
  - 18 let
  - způsobilost k právním úkonům
  - bezúhonnost
  - nemá daňové nedoplatky u finančního úřadu ani nedoplatky na sociální a zdravotní pojištění (nutno doložit, pokud na území České republiky podnikáte nebo jste již podnikali)
- zvláštní podmínky – odborná a jiná způsobilost (pro každý druh živnosti je přímo uvedeno v příloze zákona)

### 2.6.1 Rozdělení živností

- ohlašovací
  - řemeslné – podmínkou je odborná způsobilost získaná vyučením v oboru
  - vázané – jsou uvedeny v příloze 2 zákona a u každé živnosti vázané jsou uvedeny podmínky odborné způsobilosti
  - volné – činnosti, které nevyžadují odbornou způsobilost
- koncesované – lze je provozovat pouze na základě udělení koncese [5]

(koncese – zákonné povolení k provozování vybraných živností) [2]

## 2.7 Obchodní společnosti a družstva

Obchodní společnosti jsou právnickými osobami založenými za účelem podnikání. Obchodní společnosti dělíme na:

### a) osobní společnosti

- neomezené solidární ručení společníků za závazky společnosti (neomezené ručení znamená ručení i osobním majetkem a solidární ručení znamená, že kterýkoliv ze společníků může být vyzván, aby uhradil všechny dluhy společnosti. Solidární ručení neznamena, že všichni ručí stejným dílem)
- osobní účast společníků na řízení společnosti – proto nemají tyto společnosti předepsány statutární orgány
- neexistence minimálního počátečního kapitálu

### b) kapitálové společnosti

- omezené nebo žádné ručení společníků za závazky společnosti
- osobní účast společníků na řízení není vyžadována
- nutnost tvorby statutárních orgánů
- zákon ukládá vložit minimální základní kapitál a tvořit rezervní fond [5]

### 2.7.1 Osobní společnosti

#### I. Veřejná obchodní společnost (veř. obch. spol., v. o. s.)

- je založena alespoň 2 osobami
- osoby ručí neomezeně a solidárně celým svým majetkem
- statutární orgán je každý ze společníků
- není povinnost vytvářet základní kapitál ani tvorba rezervního fondu [8]

#### II. Komanditní společnost (kom. spol., k. s.)

- je založena alespoň 1 komanditistou a alespoň 1 komplementářem
- komanditista ručí do výše svého vkladu, který činí minimálně 5 000 Kč
- komplementář ručí neomezeně, není však zatížen povinností vkladu
- ztrátu nesou komplementáři rovným dílem, nestanoví-li společenská smlouva jinak
- účast na řízení společnosti mají pouze komplementáři [8]



## 2.7.2 Kapitálové společnosti

S příchodem Nového Občanského zákoníku v roce 2014 nastala u následujících dvou typů společností řada změn. Změna, o které se pravděpodobně nejvíce mluví, souvisí se zrušením základního kapitálu u s. r. o., resp. s jeho snížením na 1 Kč. Způsob ochrany věřitelů, kterého mělo být původně dosaženo právě základním kapitálem 200 000 Kč, se ukázal jako neefektivní, a proto Nový Občanský zákoník řeší tento problém jiným způsobem.

Změn je samozřejmě mnohem více a týkají se i akciových společností. Nemá však cenu všechny zde rozebírat, k tomu slouží právě Občanský zákoník. [9]

### III. Společnost s ručením omezeným (spol. s r. o., s. r. o.)

- je založena alespoň jednou osobou
- hodnota základního kapitálu od 1 Kč
- orgány společnosti jsou valná hromada, jednatelé a dozorčí rada
- řídicím orgánem jsou jednatelé [9]

### IV. Akciová společnost (akc. spol., a. s.)

- založena 1 právnickou osobou, nebo 2 a více fyzickými osobami
- založení bez veřejné nabídky akcií – základní kapitál pak musí činit aspoň 2 000 000 Kč
- založení s veřejnou nabídkou akcií – základní kapitál aspoň 20 000 000 Kč
- orgány společnosti jsou valná hromada, představenstvo a dozorčí rada
- akcionáři za závazky společnosti neručí [2]

## 2.7.3 Družstvo

Družstvo je společenství neuzavřeného počtu osob. V průběhu činnosti mohou přistupovat noví členové. Tímto se družstvo zásadně liší od obchodních společností, které nemohou libovolně zvyšovat nebo snižovat počet společníků.

- v názvu má slovo družstvo povinně
- zakladateli alespoň 5 fyzických osob nebo 2 právnické osoby
- minimální základní kapitál je 50 000 Kč [2]

## 2.8 Analýzy pro přípravu podnikatelského plánu

Ve stručnosti si představíme základní typy analýz, jichž budeme nadále v souvislosti s naším podnikatelským plánem využívat.

### 2.8.1 SWOT analýza

Je nejčastěji používaným nástrojem zachycujícím silné (**Strenghts**) i slabé (**Weaknesses**) stránky podniku, ale také příležitosti (**Opportunities**) a hrozby (**Threats**), kterým je nebo bude podnik vystaven.

Silné a slabé stránky jsou faktory interními. To znamená, že jsme schopni je nějakým způsobem ovlivnit, měnit či přizpůsobovat. Jinými slovy máme nad těmito faktory určitou kontrolu (manažerské schopnosti, produkt).

Hrozby a příležitosti jsou na druhé straně vlivy externími, které samy o sobě neovlivníme, můžeme na ně však nějakým způsobem reagovat. Jedná se např. o změny situace na trhu práce či daňová politika státu. [1]

Rozpoznání a uvědomění si všech těchto faktorů je pro podnikatele velice důležité. Jednak z hlediska přípravy strategie na negativní scénář, tak například i z hlediska důvěryhodnosti podnikatelského záměru z pohledu investorů - počítáme s rizikem a jsme na něj připraveni.

### 2.8.2 Porterův model konkurenčních sil

*„Jedná se o model pro zkoumání konkurentů našeho podniku, ať již potenciálních nebo reálně existujících. Pro naše účely postačí souhrn pěti zobecněných oblastí, v nichž je třeba posuzovat hrozby ze strany existující a možný vznik budoucí konkurence našeho podniku.“ [1]*

- vnitřní konkurence – jedná se o konkurenci ve stejné oblasti podnikání
- nová konkurence – subjekty, které na trh vstupují nebo hodlají vstoupit a konkurovat nám. Je těžké se na riziko tohoto druhu předem připravit
- zpětná integrace – náš odběratel se rozhodne zajistit si námi dodávané produkty či služby jinde
- dopředná integrace – je opačným případem zpětné integrace, kdy se našim konkurentem stává náš dodavatel, který se rozhodne pro rozšíření svého podnikání
- riziko konkurence substitutů – konkurenční produkty, které určitým způsobem nahrazují ty naše [1]

### 2.8.3 Marketingový mix 4P

Ukazatele 4P nám pomáhají rozložit náš výrobek ve 4 základních rovinách, kterými jsou:

1. P – Product – vlastnosti produktu, jeho kvalita, spolehlivost, značka
2. P – Price – cenová politika, cenou se nejvýrazněji ovlivňují tržby
3. P – Place – dodání výrobku a služeb od výrobce až k zákazníkovi
4. P – Promotion – propagace, podpora prodeje [4]

### 2.8.4 SLEPT analýza

Někdy se můžeme setkat také se zkratkou PEST, tedy s vynecháním písmena L, význam však zůstává stejný.

Jedná se o analýzu externích faktorů z různých oblastí, které ovlivňují, ale hlavně mohou a budou ovlivňovat náš podnik i v budoucnu.

- **Sociální oblast** – trh práce, odbory, nejrozličnější demografické ukazatele a další
- **Legislativní oblast** – zákony, efektivita soudů, míra byrokracie, atd.
- **Ekonomická oblast** – daňové zatížení, dotace a další
- **Politická oblast** – stabilita politické situace, politická strana u moci, postoj vůči soukromému podnikání a další
- **Technologická oblast** – nové vynálezy a objevy, rychlost amortizace, podpora vědy a výzkumu [1]

## 2.9 Finanční plán

Pokud seriózně uvažujeme o jakémkoliv druhu podnikání, je třeba mít alespoň základní představu o tom, kde sehnat potřebný kapitál (úvěr či vlastní zdroje) a zároveň o rizicích, která z těchto investic plynou. Finanční plán patří k nejtěžším a zároveň nejdůležitějším krokům při zahájení podnikání.

Ve finančním plánu bychom měli zohlednit:

- rozpočet zahajovacích výdajů (založení e-shopu, nákup zboží) nebo také zakladatelský rozpočet
- rozpočet měsíčních nákladů
- tržby za období
- výkaz zisku a ztrát za období
- účetní výkazy – bilance, rozvaha, ...

Z hlediska období, na jaké finanční plán sestavujeme, rozlišujeme:

- krátkodobé plánování – v rozsahu jednoho roku
- dlouhodobé plánování – více jak jeden rok, obvykle však v rozmezí 3 až 5 let [1]

### 2.9.1 Zakladatelský rozpočet

Zakladatelský rozpočet by měl být samozřejmostí na začátku každého podnikání. Rozsah jeho zpracování závisí na rozsahu plánované činnosti. Můžeme se vejít do několika málo položek, ale také můžeme mít obsáhlý, pečlivě zpracovaný zakladatelský rozpočet, tím spíše pokud sháníme investory.

### 2.9.2 Výkaz zisků a ztrát

Z tohoto výkazu lze vyčíst sumu nákladů a výnosů za dané období (obvykle kalendářní rok). Jednoduše řečeno sečteme veškeré příjmy, odečteme veškeré náklady a získáme zisk nebo ztrátu.

### 2.9.3 Bod zvratu

Jednoduše řečeno se jedná o takové množství produkce, kdy se celkové tržby rovnají celkovým vynaloženým nákladům.

*...určení bodu zvratu je důležitou informací pro management podniku, protože stanovuje minimální objem výroby (a prodeje), který je nutný v podniku dosáhnout, aby nebyl ve ztrátě...*

[1]

Podnik tedy začíná generovat zisk až při produkci, která přesahuje právě bod zvratu.

### 2.9.4 Obchodní marže

*Obchodní marže vyjadřuje, jaký podíl z tržeb je naším (hrubým) ziskem, tedy vyjadřuje výnos z prodeje. Je nutné si uvědomit, že marže není zisk. Zisk je marže snižena o náklady spojené s nákupem a prodejem zboží. [12]*

Marži vypočítáme podle vztahu:

$$m = \frac{p - n}{p} * 100$$

**Rovnice 1: Výpočet obchodní marže**

kde:

p – prodejní cena

n – pořizovací cena

## 2.9.5 DPH

Plátcí DPH se můžeme stát buď povinně ze zákona, nebo dobrovolnou registrací. Povinná registrace nastává tehdy, pokud splňujeme státem dané podmínky:

- náš obrat za posledních 12 po sobě jdoucích měsíců přesáhl 1 000 000 Kč
- jsme členy sdružení, jehož některý člen je plátcem DPH
- nabýváme majetek privatizací nebo prodejem podniku
- pokračujeme v podnikání po zemřelém/m, která/ý byl/a plátcem DPH

nebo pokud

- nakoupíme zboží nad 326 tis. Kč od zahraniční osoby
- přijmeme služby od zahraniční osoby
- poskytneme služby s místem plnění v jiném státě EU

V těchto případech se však nemusíme povinně stát plátcí DPH, postačí se přihlásit jako *identifikovaná osoba*.

**Identifikovaná osoba** – tato osoba se stává plátcem DPH jen pro zahraniční plnění, v tuzemsku zůstává neplátcem, tzn. nemá ani nárok na odpočet zaplacené DPH. [14]

## 2.10 Zakládáme e-shop

Prodej a nákup prostřednictvím internetového obchodu je dnes naprosto běžnou záležitostí. Schopnost nakoupit si zboží na internetu patří k bazální znalosti většiny obyvatel vyspělých zemí. Nyní si podrobněji probereme kroky, kterými musíme projít, abychom takový e-shop mohli založit a uvést do provozu.

### 2.10.1 Doména

Doménu lze chápat jako adresu, na které se e-shop nachází. Jedná se o unikátní název, pod kterým nás lidé na internetu najdou, a proto bychom si na jejím výběru měli dát dostatečně záležet. [3]

### 2.10.2 Webhosting

*„Webhosting je fyzické umístění vašich souborů na serveru. Tak jako doména je adresou vašeho e-shopu, tak webhosting je konkrétní umístění této adresy v internetovém prostředí.“*

[3] Jinými slovy se jedná o pronajatý prostor na internetu, kde můžeme e-shop vytvořit. Každý webhosting má svoji kapacitu, kterou si můžeme předem zvolit. Je vhodné zvolit předem dostatečnou kapacitu (pro fotky, obrázky, videa, ...), abychom si následně ušetřili starosti a čas s jejím rozšiřováním.

### 2.10.3 Výběr jména domény

V dnešní době si můžeme zvolit téměř jakékoliv jméno domény, samozřejmě pouze za podmínky, že si dané jméno již nezvolil někdo jiný. Vhodně zvolené jméno nám může velice pomoci při získávání nových zákazníků a budování jména firmy. Základní parametry při výběru domény mohou vypadat takto:

- krátká – čím kratší a jednodušší k zapamatování tím líp
- výstižná – jasně dává představu o zaměření obchodu
- dobře zapamatovatelná – zvyšuje pravděpodobnost, že k nám zákazník znovu zavítá
- srozumitelná – nenáročná na výslovnost
- snadná písemná verze – nenáročná na psaní

Při výběru jména je dobré využít nejlépe název naší firmy nebo značku, či alespoň oblast našeho podnikání. Oblast podnikání bývá náročnější na dostupnost, proto může být vhodné přidat do názvu pomlčku. Na závěr si můžeme zvolit také koncovku domény. Při víceslovném názvu je prozřetelné registrovat si všechny možné a dostupné kombinace daného jména (s pomlčkou i bez, více koncovek). Zabráníme tak případnému zneužití naší značky konkurenčním e-shopem či spekulantem internetových domén. V praxi si pak všechny registrované kombinace přesměrujeme na naši domovskou adresu, tzn., že i pokud zákazník napíše nesprávný tvar názvu obchodu, eventuálně se dostane do našeho obchodu. [3]

### 2.10.4 Koncovka

Koncovky neboli domény třetího řádu můžeme rozdělit na:

- národní – příslušnost k určité zemi či společenství zemí
  - cz – Česká republika
  - de – Německo
  - eu – Evropská unie

- generické – určuje zaměření webu
  - com – commerce
  - org – neziskové organizace

V českém prostředí je nejvhodnější využít koncovku *.cz*. Pokud tato koncovka ve spojení s naším názvem není dostupná nebo máme-li nadnárodní tendence s rozvojem naší firmy, lze použít například koncovku *.eu*. [3]

### **Ověřování a registrace domény**

To, zda-li je námi vybrané jméno domény dostupné lze zjistit jejím ověřením. K tomu lze využít některou volně dostupnou webovou stránku. Můžeme tak učinit například na stránce *www.nic.cz*. Stejně tak tuto kontrolu umožňuje většina firem, které nám následně ihned umožní i registraci domény a zároveň poskytnou webhosting. Měli bychom si dát pozor také na to, abychom nezvolili takovou doménu, která je v souvislosti s naší oblastí podnikání již registrovaná jako tzv. *trademark*, tedy ochranná známka. To lze ověřit na webové adrese, kterou provozuje Úřad průmyslového vlastnictví – *www.uvp.cz*. [3]

Postup při registraci domény:

- ověření dostupnosti domény a případně zvolit jiný název
- vybrat si registrátora domény
- zaslat objednávku
- zaplatit registraci

### **2.10.5 Finanční stránka**

Registrace domény a její „držení“, stejně tak jako webhosting jsou zpoplatněny jako každá jiná služba. Obvykle se platí ročními platbami s tím, že nás registrátor může a nemusí upozornit na zaplacení. Obě položky se pohybují v řádech stovek korun. Cena webhostingu se odvíjí od velikosti prostoru pro objem dat a může se vyšplhat i na tisíce korun ročně. [3]

## **2.11 Realizace technického řešení**

Předtím, než se pustíme do výběru technického řešení, tedy způsobu, jak náš e-shop vytvoříme, bychom se měli zamyslet a odpovědět si na několik základních otázek. Jejich zodpovězení a následná volba správného řešení může v budoucnosti ovlivnit naše podnikání.

- jaké zboží budeme prodávat
- jaké funkce by měl náš e-shop mít

- jaké funkce by mohl mít v budoucnu – lze tedy e-shop v případě potřeby rozšířit?
- jak velké jsou naše finanční zdroje [3]

### 2.11.1 Open source e-shop

Otevřené řešení funguje tak, že si od tvůrců stáhneme zdrojové kódy stránek a ty si pak z pohodlí domova nainstalujeme a nakonfigurujeme. Předpokladem však je alespoň základní počítačová gramotnost. Případně je samozřejmě možnost nechat instalaci na odborníkovi za jednorázový poplatek. K open source řešení existuje na internetu zdarma celá řada zlepšení a rozšíření (tzn. *pluginů*).

#### Výhody

- nízké náklady na pořízení
- možnost vylepšování funkcí e-shopu
- rychlé uvedení do provozu
- dostupnost široké internetové podpory (fóra, diskuze, návody)

#### Nevýhody

- vyžaduje určité znalosti nebo pomoc odborníka
- chybí unikátnost, tzn., můžeme se setkat se stejně graficky zpracovaným e-shopem (velmi malá pravděpodobnost, grafických „šablon“ existují stovky a tisíce)
- většině řešení chybí česká lokalizace – problémy s měnou, s DPH apod.
- bezpečnostní rizika způsobené otevřeným kódem a globálním využitím [3]

Mezi nejrozšířenější open source řešení patří WordPress, PrestaShop, OpenSolution, OpenCart a další.

### 2.11.2 Pronájem

Pronájem neboli krabicové řešení je nejčastější řešení začínajících malých e-shopů. Krabicové řešení se dají pořídit a provozovat za relativně nízkou cenu, která se pohybuje v řádech stovek až tisíců korun. Pronájem obvykle zahrnuje i hosting na serveru poskytovatele a registraci domény. Výhodou je, že zprovoznění e-shopu zvládne i laik, případně má k dispozici plnou českou podporu. Za nevýhodu můžeme považovat vysokou pravděpodobnost stejného vzhledu, jako používá jiný e-shop.



### **Výhody**

- rychlé spuštění e-shopu
- cena mnohem nižší než u řešení na zakázku
- hosting i doména součástí pronájmu
- plná podpora

### **Nevýhody**

- omezené funkce
- podobnost vzhledu více obchodů [3]

Nejnámější krabicové e-shopy v českém prostředí mohou být Shoptet, 4shop, inshop, Vltava2000 a mnoho dalších.

### **2.11.3 Řešení na zakázku**

Nejlepší a zároveň nejdražší řešení tvorby internetového obchodu. Pro mnohé se jedná o velkou počáteční investici, kterou s vidinou nejisté budoucí prosperity e-shopu nechtějí podstoupit. Nicméně e-shop na zakázku je danou firmou zhotoven přesně na míru zákazníkovi a zhotovitel poskytuje zákazníkovi plnou podporu při rozvoji a změnách. Kromě vyšší ceny musíme počítat i s delší dobou vývoje a nutností spolupracovat s dodavatelem.

### **Výhody**

- unikátní vzhled
- přesně splňuje požadavky zákazníka
- neomezené možnosti rozšiřování

### **Nevýhody**

- vyšší cena
- delší doba provozu schopnosti
- závislost na dodavateli [3]

## **2.12 Propagujeme e-shop**

V dnešní době existuje velké množství možností, jak e-shop na internetu propagovat. Od jednoduchých způsobů, které zvládneme sami zadarmo nebo s minimálními finančními náklady až po složité marketingové systémy, na které potřebujeme pomoc odborníků, a mohou nás přijít na tisíce korun. Internetový marketing je poměrně složitá a obsáhlá disciplína, proto si nyní nastíníme jen základy možností propagace.

### **2.12.1 SERP – Search Engine Results Page**

Neboli stránka obsahující výsledky vyhledávání po zadání hledaného textu do vyhledávače (např. na Seznamu). Po zadání dotazu se nám nejprve zobrazí PPC blok (viz. kapitola 2.12.5.) a až za ním následuje blok s přirozenými výsledky. Tyto výsledky a jejich pozici ve výsledcích vyhledávání nelze zakoupit. Výsledek obsahuje nadpis, popis a odkaz na stránku. [3]

### **2.12.2 Bannery**

Bannery nás na internetu obklopují téměř na každém kroku. Mají tvar čtverce nebo obdélníku vyplněného většinou obrázkem doprovázeným textem. Právě grafickou podobu navrhuje grafik, což patří k prvnímu nákladu na banner. Další náklady záleží na velikosti banneru, jeho umístění, ale například i na čase, kdy se bude na dané stránce objevovat.

Zda se umístění banneru vyplatí lze zjistit pomocí umístění tzv. *URL Builderu*, na jehož základě se můžeme ve službě Google Analytics podívat jakou měl návštěvnost a jaké nám přinesl tržby. [3]

### **2.12.3 SEO – Search Engine Optimization**

Problematika SEO je velice rozsáhlá a komplexní, proto si ji nastíníme jen v základu.

V podstatě se jedná o všechny aktivity, které nám pomáhají zlepšit pozici našeho e-shopu ve vyhledávačích. Nejdůležitější část SEO však není být na prvním místě ve vyhledávači, ale aby nás zákazník pomocí zadaného klíčového slova našel a nakoupil u nás. Klíčová slova hrají, jak už název napovídá, klíčovou roli v kvalitním SEO. Jsou to slova, která mají blízký vztah k našemu prodeji, produktu a službám a ovlivňují naši pozici ve vyhledávačích. Proto bychom na našem e-shopu měli v textech volit taková slova, podle kterých nás naše cílová skupina zákazníků nalezne.

#### **2.12.4 SEM – Search Engine Marketing**

Opět se jedná o zviditelnění webu za účelem vyšší návštěvnosti. Na rozdíl od SEO, které může i nemusí být placené, jsou aktivity zahrnuté v SEM vždy zpoplatněny. Do SEM patří všechny formy placené reklamy:

- PPC kampaně
- bannery
- placené vyhledávače zboží (Heureka.cz, Zboží.cz)
- reklamy na sociálních sítích [3]

#### **2.12.5 PPC reklama**

PPC neboli Pay Per Click znamená doslova platba za proklik. Neplatíme tedy za zobrazení odkazu, ale pouze pokud zákazník na odkaz klikne. Výhodou tedy je, že můžeme dobře kontrolovat náklady na správu. Stejně jako v SEO je zde důležitá volba klíčových slov, díky kterým lze reklamy dobře cílit. K provozu těchto reklam slouží PPC systémy (Sklik, Google Adwords, ...). [3]

#### **2.12.6 Sociální sítě**

Obrovský význam a vliv sociálních sítí je v dnešní době neoddiskutovatelný. Lidé zde tráví spoustu svého času, aby diskutovali na nejrůznější témata, povídali si s přáteli či kolegy anebo měli přehled o společenských událostech v jejich okolí. Jednoznačně nejpoužívanější zahraniční sociální síť v České republice je Facebook. Dalo by se říci, že být viděn (z pohledu firmy) na Facebooku je dnes skoro nutností. V zásadě si můžeme vybrat ze dvou možností zviditelnění:

- Facebook Ads – zveřejnění krátkého inzerátu v pravém sloupci stránky; tato služba je placená [3]
- Vytvoření vlastní stránky neboli profilu našeho e-shopu – toto lze udělat zdarma, nicméně správa takovýchto stránek je časově poměrně náročná na údržbu

#### **2.12.7 Stream**

Streaming (z *anglického stream – proud*) znamená kontinuální audiovizuální přenos materiálu od zdroje k uživateli. Může probíhat online, tedy v reálném čase, nebo systémem Video on demand (např. Youtube, Spotify). Uživatel tedy nemusí stahovat do počítače žádné soubory,

jen si vybere, co chce sledovat nebo poslouchat a může spustit. Hlavním požadavkem je pak dostatečná rychlost připojení k internetu. [10]

Jedním z nejvýznamnějších poskytovatelů serverů pro online streamování videa je internetová televize twitch.tv. V souvislosti s naším produktem a jeho propagací nás bude zajímat hlavně online streaming, který poskytuje právě twitch.tv. Ta umožňuje hráčům „streamovat“ hru, kterou aktuálně hrají a pokud mají dostatečný počet diváků, jsou do jejich streamů umísťovány reklamy, ze kterých má profit jak twitch.tv, tak právě hráč.

## 3 ANALYTICKÁ ČÁST

---

### 3.1 Podnikatelský záměr

Pro svůj podnikatelský záměr jsem si vybral zakázkovou výrobu oblečení a jeho následný prodej koncovým zákazníkům prostřednictvím e-shopu. Výroba bude z počátku zaměřená pouze na trička, v budoucnu je poté v plánu výrobu rozšířit a vyrábět i další druhy oblečení.

Motivy a design triček budeme s pomocí kolegy vytvářet sami. Tento druh oblečení bude zaměřen na specifický okruh lidí a tomuto bude uzpůsoben i vzhled e-shopu, jeho propagace a další atributy.

### 3.2 SLEPT analýza

Jako první si vypracujeme analýzu externího okolí, které nás bude při našem podnikání obklopotvat a ovlivňovat.

#### 3.2.1 Sociální oblast

Nákup na internetu je dnes již zcela běžným způsobem pořízení nejrozumnějšího druhu zboží. Jedná se o velice pohodlnou, rychlou a mnohdy i levnou variantu obstarání požadované věci či služby, proto nabývá na stále větší oblibě a to převážně u mladých lidí. K přístupu na internet už totiž není nutný pouze počítač, nýbrž je možno se připojit a nakoupit i pomocí chytrého telefonu nebo tabletu.

K bližším údajům s určitou vypovídací hodnotou využijeme statistiky provedené Českým statistickým úřadem z minulých let.

- v roce 2013 mělo přístup na internet 67% domácností, tedy dvakrát víc než v roce 2007
- v domácnostech s dětmi mělo přístup na internet 92%, v domácnostech bez dětí pouze 57%

věk	16 – 24	25 – 44	45 – 55	56 +
uvedlo využívání	97 %	91 %	81 %	% rapidně klesá

**Tabulka 1: Použití internetu napříč různými věkovými skupinami**

(Zdroj [11], Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/20565579/cmali11114analiza.pdf/f4869e94-0fe5-47d3-972b-ce0b387a415a?version=1.0>, zpracování vlastní)

- v roce 2007 nakoupilo na internetu 15 % šetřené populace
- v roce 2013 to bylo přes 34 %, přičemž 50 % byli mladí lidé ve věku 16 – 34 let
- **v roce 2013 se mezi jednotlivci nad 16 let věku nejvíce nakupovalo oblečení a módní doplňky (47 %) [11]**

Ze statistik je jasné vidět, že nákupů na internetu využívají převážně mladí lidé ve věku od 16 – 34 let, což je věková kategorie, která je pro náš produkt cílová.

### 3.2.2 Legislativní oblast

Jakýkoliv obchodní styk prodejce a zákazníka za účelem koupě nebo prodeje podléhá přísným legislativním opatřením, internetový prodej nevyjímaje.

Pokud se chceme vyhnout vysokým pokutám a hlavně pokud chceme vzbuzovat důvěru u zákazníků, musíme ze zákona v našem internetovém obchodě uvádět platné obchodní podmínky dle aktuální legislativy.

Největší změnou z poslední doby je vznik nového občanského zákoníku. V něm se mimo jiné zásadně upravují i podmínky týkající se internetového prodeje. Mezi tyto změny patří:

- nově se jasně specifikuje, odkdy platí 14 denní lhůta pro vrácení zboží (vyzvednutí na poště, osobní odběr)
- obchodník musí nyní zákazníkovi vrátit peníze do 14 dnů (dříve na to měl měsíc)
- zboží nesmí být ve 14 denní lhůtě vráceno jakkoliv poničené (tímto se dává jasně najevo, že tato lhůta slouží k vyzkoušení zboží, nikoliv k půjčení)
- obchodník nesmí požadovat vrácení zboží v původním obalu
- smlouva je uzavřena v okamžiku odeslání objednávky [2]

### 3.2.3 Ekonomická oblast

Tato oblast pro nás z hlediska druhu našeho podnikání a našich cílových zákazníků není příliš relevantní.

Cílovými zákazníky jsou v našem případě mladí lidé a to hlavně ti školou povinní a studenti, tudíž výdělečně nečinní. Předpokládáme, že peníze dostávají buď od rodičů anebo si vydělají vlastní peníze na brigádách – tyto peníze však mají pro vlastní potřebu.

K našemu podnikání není potřeba cizí kapitál, proto se nemusíme příliš starat ani o úrokové sazby.

### 3.2.4 Politická oblast

Nedá se říci, že současná vláda a politický systém malé a drobné podnikání přímo podporuje, nicméně pro náš podnik je nejdůležitější existence svobodného podnikání.

### 3.2.5 Technologická oblast

Technologická oblast je pravděpodobně tou nejrychleji se rozvíjející a měnící se ze všech zmíněných oblastí. Vývoj technologií jde neustále kupředu. Připojit se na internet na svém mobilním telefonu či tabletu je dnes naprosto běžná věc. Pokrok v této oblasti je nám tedy jen ku prospěchu.

V oblasti technologie výroby oblečení neočekáváme výraznější změny, které by se nás mohly dotknout a ovlivnit tak proces výroby.

## 3.3 Porterův model konkurenčních sil

Tímto modelem zanalyzujeme pět základních typů konkurencí, se kterými bychom se mohli při našem podnikání setkat.

### 3.3.1 Vnitřní konkurence

Neboli přímá konkurence ve stejném oboru podnikání.

Pokud bychom se bavili o oboru podnikání „prodej triček s potiskem“ je konkurence, byť jen na českém trhu, obrovská. Internetových obchodů specializovaných na prodej triček s potiskem je opravdu celá řada. Oblast si tedy zúžíme podle druhů motivů, které na tričkách nalezneme a konkurencí se začneme zabývat až na této úrovni. Budeme pak mluvit o tričkách s tematikou hry *League of Legends*. Zde je již konkurence podstatně menší, de facto žádná na odpovídající úrovni. Na internetu můžeme narazit na:

- **www.lolko-shop.cz** – nabízející kromě triček i nejrůznější drobné předměty se stejnou tematikou. Na trička zde není kladen takový důraz, což odpovídá i jejich zpracování.
- **www.esubawear.cz** – jednoznačně jeden z největších konkurentů nabízející oblečení s širokou škálou herních motivů. Trička sám nevyrábí, ale nakupuje od zahraničního producenta. I přesto, že se motivy ani v nejmenším nepodobají těm našim, rozhodně musíme tento internetový obchod považovat za konkurenci.
- **www.gamlery.cz** – stejný případ jako v předchozím bodě – stejná tematika s naprosto odlišným způsobem zpracování. Zboží nakupuje ze zahraničí.

- **www.loltricka.cz** – obchod zaměřený pouze na trička s motivy hry *League of Legends*. Produkty lze nakoupit za nízké ceny, schází však nápad, kreativita a zpracování.
- **www.jinx.com** – představitel zahraniční firmy z USA, která by mohla představovat konkurenci. Velký hráč na trhu s herním oblečením. Výhodou pro nás jsou opět odlišné druhy motivů a nutnost objednávání zboží z USA.

### 3.3.2 Nová konkurence

Pro nás jednoznačně nejnebezpečnější druh konkurence. Pokud se náš e-shop lidem zalíbí a bude mít úspěch, je vysoká pravděpodobnost příchodu nových konkurentů na trh. A to hlavně proto, že budeme nabízet běžné zboží s unikátním zpracováním, jaké si na trhu zatím koupit nemůžete. S větší pravděpodobností se však bude jednat o již fungujícího konkurenta ze stejné branže, který se pouze rozhodne rozšířit portfolio svých produktů.

### 3.3.3 Zpětná integrace

Zde je určitá míra rizika, že se objeví aktivní jedinci, kteří se buď nechají inspirovat našimi motivy, anebo je přímo použijí a nechají si vyrobit svoje vlastní tričko. Nicméně tento druh jednání se na trhu s oblečením příliš nevyskytuje. Lidé dají přednost pohodlnosti a raději si koupí „značkové“ tričko (někdy právě jen pro značku), než aby obětovali čas a peníze na výrobu vlastního.

### 3.3.4 Dopředná integrace

Riziko konkurence ze strany dodavatele tu jistě je. V našem případě, kdy je nám dodavatel dobře známý a díky své velikosti nemá potřebu ani ambice rozšiřovat své portfolio, navíc do jemu naprosto cizí oblasti, nás tento druh konkurence nemusí trápit. Riziko je zde velmi malé.

### 3.3.5 Riziko konkurence substitutů

Konkurence substitutů nám zde splývá do vnitřní konkurence. Jelikož nemáme konkurenci v podobě shodného produktu, mohou lidé zvolit pouze produkty podobné, tedy substituty. Riziko je zde stejně velké jako v případě *Vnitřní konkurence*.



Z Porterovy analýzy nám vyplývá, že největším rizikem pro nás bude nová konkurence, která na trh vstoupí až po nás. Je tomu tak proto, že zatím nemáme přímou konkurenci v podobě shodnosti konkurenčních produktů s těmi našimi. Jediné, co trh v této oblasti zatím nabízí, jsou produkty podobné.

### 3.4 SWOT analýza

V Tabulce 2 jsou na reálném základu vyhodnoceny jednotlivé kategorie SWOT analýzy. Jelikož ale zakládáme úplně nový subjekt, nelze dobře zanalyzovat interní faktory. Proto jsem se zaměřil hlavně na analýzu vnějších, neboli externích faktorů, tzn. příležitostí a hrozeb.

SWOT		
	Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
Vnitřní prostředí	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nulové skladovací náklady</li> <li>- produkt s neomezenou trvanlivostí</li> <li>- celosezónní produkt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nová a neznámá značka</li> <li>- nízký kapitál k investování (např. do reklamy)</li> </ul>
	Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)
Vnější prostředí	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nízký počáteční kapitál</li> <li>- ověřený dodavatel</li> <li>- unikátní produkt</li> <li>- slabá konkurence</li> <li>- velký rostoucí trh</li> <li>- snadný vstup na trh</li> <li>- rozmanité možnosti propagace</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- rychlý vznik konkurence</li> <li>- nenaplní se očekávaný zájem o produkt</li> </ul>

Tabulka 2: SWOT analýza

(Zdroj: vlastní zpracování)

### 3.4.1 Vnitřní faktory

#### Silné stránky

- *nulové skladovací náklady* – nepotřebujeme externí skladovací prostory, za které bychom museli platit nájem
- *produkt s neomezenou trvanlivostí* – oblečení obecně nepodléhá zkáze (samozřejmě při správném skladování) ani amortizaci
- *celosezónní zboží* – tričko lidé nosí ve všech ročních obdobích

#### Slabé stránky

- *nová a neznámá značka* – lidé mají obecně nedůvěru k novým věcem. Zabere tedy čas, než se naše značka dostane do povědomí lidí.
- *nízký kapitál k investování* – cílová skupina zákazníků nám umožňuje volit relativně levné způsoby propagace. Pokud bychom však chtěli větší reklamní kampaň, nejsou na ni v současné době peníze.
- *neznalost oboru a podnikání obecně* – jedná se o moje první podnikání, nemám tedy zkušenosti a spoustu věcí mohu dělat „špatně“ či je úplně opominout

### 3.4.2 Vnější faktory

#### Příležitosti

- *nízký počáteční kapitál* – největší položkou zde bude výroba produktu, v našem případě triček. Ostatní položky nejsou finančně náročné. Ve výsledku se nejedná o drahou investici.
- *ověřený dodavatel* – jedná se o rodinnou firmu dobrého kamaráda, pravděpodobnost neplnění dodávek nebo podvodného chování je tedy velice malá
- *unikátní produkt* – není samozřejmě myšleno jako tričko samo o sobě. Unikátní ve smyslu designu a cílové skupiny zákazníků, pro které je určeno.
- *slabá konkurence* – souvisí s unikátností; každý design je náš jedinečný výtvar a na českém trhu něco podobného nenajdeme
- *velký rostoucí trh* – jak vyplývá ze statistik, zákaznická základna je obrovská a má stále velký potenciál k dalšímu růstu
- *snadný vstup na trh* – nemusíme splňovat žádnou zvláštní podmínku, abychom začali fungovat
- *rozmanité možnosti propagace* – velké množství kanálů, na které lze umístit reklamu

## Hrozby

- *rychlý vznik konkurence* – a to hlavně při úspěchu. Zde se jedna z příležitostí, *snadný vstup na trh*, stává současně naší hrozbou
- *nenaplní se očekávaný zájem o produkt* – nedošlo k žádnému předběžnému marketingovému průzkumu, hrozí tedy, že se oblečení nesetká s očekávaným úspěchem

## 4 NÁVRH VYTVOŘENÍ E-SHOPU

---

### 4.1 Základní informace

<i>Podnikatelský záměr:</i>	<b>vytvoření e-shopu</b>
<i>Předmět podnikání:</i>	<b>nákup a prodej zboží</b>
<i>Název:</i>	<b>WELP</b>
<i>Majitel:</i>	<b>Jan Martof</b>
<i>Právní forma:</i>	<b>OSVČ</b>
<i>Druh živnosti:</i>	<b>ohlašovací volná</b>
<i>Financování:</i>	<b>vlastní</b>
<i>Datum zpracování:</i>	<b>15. 4. 2015</b>

### **4.1.1 Právní forma podnikání**

Jako právní formu pro svoje podnikání jsem si zvolil pro mě nejjednodušší a nejschůdnější variantu, a to podnikání na živnostenský list. Tuto právní formu jsem vzhledem k velikosti podniku, objemu výroby a administrativní nenáročnosti vyhodnotil jako nejvhodnější. Jako student budu mít tuto živnost jako činnost vedlejší, což mimo jiné znamená, že první rok podnikání jsem osvobozen od placení zdravotního pojištění. To se bude následně vyměřovat podle výše příjmů až druhý rok.

Jsem si samozřejmě vědom i nevýhod, které z této volby plynou – faktu, že za případné závazky podniku ručím celým svým majetkem anebo menší důvěryhodností u zákazníků i u investorů, než jako právnická osoba. Další reálnou variantou do budoucna je tedy založit právnickou osobu – společnost s ručením omezeným. Akciová společnost vzhledem k druhu podnikání nepřipadá příliš v úvahu.

Bude se tedy jednat o volnou ohlašovací živnost – kategorie velkoobchod a maloobchod.

Činnost podniku bude zajišťovat pouze moje osoba. Využiji však služeb externího člověka na tvorbu motivů a designů.

### **4.1.2 Název**

Při vymýšlení názvu pro naši značku, potažmo pro náš e-shop, jsme se zaměřili na několik základních aspektů, které by měl splňovat:

- krátký – čím kratší název, tím lépe by se měl pamatovat a pohodlněji se zadávat do vyhledávače na internetu
- snadno zapamatovatelný – souvisí s prvním bodem, i když krátký ještě nutně tuto podmínku nemusí splňovat
- snadno vyslovitelný – lidé by si při jeho vyslovení nahlas neměli „polámat“ jazyk; opět souvisí s předchozím bodem – čím snáz ho lidé vysloví, tím spíš si ho zapamatují
- měl by mít „scene behind“ – jinými slovy jsme chtěli, aby náš název něco znamenal, aby to nebylo pouhé seskupení náhodných písmen, ale zároveň, aby jeho význam chápali zákazníci v naší cílové skupině

Po uvážení všech těchto aspektů se z několika možností zrodil název pro náš internetový obchod – *WELP*. Welp (někdy také *wp*) neboli „well played“ je „hláška“, kterou hráči hry League of Legends (a dalších) používají na konci každé hry, jako poděkování svým spoluhráčům a zároveň jako uznání respektu protihráčům.

Název je tedy krátký, úderný, snadno zapamatovatelný a má pro zákazníky i význam.



**www.welp.cz**  
**Made in Czech Republic**

**Obrázek 1: logo Welp**

Na obrázku 1 můžeme vidět logo v podobě, v jaké bude použito na etiketě na tričku.

Jako *font* (styl písma) pro tvorbu loga jsme využili služeb webu [www.creativemarket.com](http://www.creativemarket.com), odkud jsme zakoupili písmo navržené nezávislým designérem.

### 4.1.3 Realizace e-shopu

K realizaci našeho e-shopu jsme si vybrali metodu *open source* (viz. kapitola 2.11.1). Oproti *Pronájmu* (kap. 2.11.2) neboli krabicovému řešení, nabízí *open source* mnohem více možností, ať už co se týče vzhledu, nejružnější rozšíření anebo širší nabídky funkcí e-shopu.

Na druhé straně je pro začínajícího podnikatele finančně daleko dostupnější než e-shop na zakázku, jehož cena (v průměru) začíná na 20 000 Kč. I přesto, že řešení na zakázku nabízí mnoho výhod a nesporně působí profesionálněji než ostatní druhy zpracování, rozhodli jsme se jej ze začátku nevyužít, a to hlavně kvůli úspoře nákladů. Není samozřejmě vyloučeno, že k němu v budoucnu nepřistoupíme.

Pro náš krabicový e-shop jsme si vybrali řešení od *Wordpressu* na pluginu *Woocommerce*. Wordpress je tedy poskytovatel, můžeme si ho představit jako prázdný prostor na internetu. Woocommerce je pak systém samotného e-shopu – představíme si vybavení pro náš prázdný prostor.

Wordpress má českou podporu, proto ho můžeme plně přeložit do českého jazyka. Na výběr máme stovky a stovky možných „šablon“, tedy vzhledů, jak bude náš budoucí e-shop vypadat. Šablony jdou poté dále upravovat. Některé jsou zadarmo, za některé si člověk musí připlatit. Protože chceme být v rámci možností co možná nejunikátnější, vybrali jsme si placenou šablonu, kterou dále upravíme.

## 4.2 Cílový trh

Cílovým trhem pro nás budou hráči počítačových her, a to nejen ti profesionální, ale především ti běžní, kteří mají hraní počítačových her spíše jako volnočasovou aktivitu, tzn. koníček. Mluvíme o věkové kategorii 15 – 25 let, pohlavím z 90% muži.

Ihned z počátku se zaměříme na světově nejpopulárnější online hru současnosti – *League of Legends* – kterou vyvinula americká firma **Riot Games**. Není pro nás podstatné popisovat zde hru samotnou, Tab. 3 ukazuje několik statistik, které ukazují, jak je hra úspěšná ve světě.

Rok	2013	2014
<b>Celkový počet registrovaných hráčů</b>	70 mil.	100+mil.
<b>Měsíčně aktivních hráčů</b>	32 mil.	67 mil.
<b>Denně aktivních hráčů</b>	12 mil.	27 mil.
<b>Počet hráčů hrajících ve stejnou chvíli (např. ve stejnou hodinu):</b>	3 mil.	6,5 mil.

**Tabulka 3: Celosvětové statistiky hraní hry League of Legends**

(Zdroj [10], dostupné z: <http://www.tryhard.cz/novinky/1064-league-of-legends-bori-dalsi-rekordy>, zpracování vlastní)

Zajímavá jsou i čísla sledovanosti světového šampionátu. Zatímco v roce 2013 byla celková sledovanost šampionátu zhruba 8 milionů diváků, o rok později se toto číslo vyšplhalo až na **32 milionů** diváků. V jednu chvíli si přitom stream naložilo **8,5 milionů** diváků. [10]

Z těchto čísel jasně vyplývá, že League of legends patří k nejhranějším a nejúspěšnějším počítačovým hrám současnosti. Pozornosti tím pádem neunikla ani v České republice, kde se taktéž těší obrovské popularitě. Například nejnavštěvovanější český portál s progamingovou tematikou, [www.tryhard.cz](http://www.tryhard.cz), na svých stránkách uvádí, že jej měsíčně navštíví 100 000 unikátních návštěvníků. Toto číslo pak každý měsíc roste. Je jisté, že to takhle nemůže jít do nekonečna, nicméně i z těchto čísel lze vyčíst, že hra slaví úspěch i na naší domácí scéně.

#### 4.2.1 Progaming

Pojmem progaming, nebo také **e-sport**, označujeme kompetitivní soutěžení lidí v počítačových nebo konzolových hrách. Počátky progamingu lze vystopovat již v období vzniku osobních počítačů. Přestože se ve většině států progaming nepovažuje za regulérní sport, je bezesporu jedním ze základních odvětví herního průmyslu. Nárůst popularity lze vypočítat zejména v souvislosti s rozšířením používání internetu a rozvojem online progamingu. V současnosti můžeme na internetu narazit dokonce i na spekulace o možném zařazení e-sportu na olympijské hry, a to v řádu několika let. [13]

Progaming přitahuje stále více a více mladých lidí po celém světě. To má za následek obrovský příliv investic do tohoto odvětví, pořádání velkých turnajů a soutěží. Již dávno se nejedná pouze o odpolední zábavu a relax, ale pro mnohé je to způsob jak si vydělat nemalé peníze, ať už hraním na vrcholové úrovni nebo streamováním (viz. kapitola 2.12.7.).



### 4.3 Marketingový mix

Odpověďt na 4 základní otázky marketingového mixu, tedy 4P, nám pomůže lépe zacílit na naši cílovou skupinu zákazníků.

#### 4.3.1 Produkt – Product

Naším produktem budou trička, která spojují specifickou oblast zájmu (PC hry) se zajímavým a moderním designem. Na rozdíl od konkurenčních produktů nebudeme mít na tričku kreslené infantilní postavičky, nýbrž stylově propracované motivy, které ale budou stále vyjadřovat, k jaké skupině se ve společnosti řadíte. Motivы mají podobu převážně designově upravených textů, jejichž smysl unikne všem, kteří nepatří mezi aktivnější PC hráče.

Naší prioritou není kvantita, nýbrž kvalita. Proto nebudeme používat nekvalitní levná trička ze zahraničí, ale ani levná nekvalitní trička z českého trhu. Trička si necháme vyrobit a zároveň i potisknou u poctivého a kvalitního českého výrobce.

Nemusíme však zůstat pouze u triček. Do portfolia produktů lze později zařadit i mikiny, košile, polokošile nebo například kšiltovky a další.

Naším cílem není „pouhý“ prodej oblečení, nýbrž vybudování značky prodávající oblečení.

#### 4.3.2 Cena – Price

Odpovídající cenu jsme stanovili na úrovni 450 – 550 Kč, v závislosti na nákladnosti výroby daného motivu. Tvorba cen zohledňuje i přímé konkurenty nebo e-shopy s obdobným produktem.

- minimální cena na trhu u obdobných produktů je zhruba 300 Kč
- maximální cena na trhu u obdobných produktů je zhruba 800 Kč

Například populární český e-shop prodávající trička s vtipnými motivy - [www.geekshirts.cz](http://www.geekshirts.cz) si drží cenu na 400 Kč za tričko.

Obchodní marži jsme dle vztahu uvedeného v teoretické části vypočítali v rozmezí 55% a 52%, a to při prodejní ceně 500 Kč.

Při opakovaných nákupech bude v budoucnu možné uplatnit rabat, tedy slevu z prodejní ceny. Jeho výše ale prozatím není určena.

**Platební metody:** Vzhledem k volbě vytvoření našeho e-shopu, a tedy prozatím omezeným možnostem, budeme nabízet 2 základní způsoby plateb:

- převodem na účet – po připsání částky na náš účet bude zboží okamžitě odesláno (0 Kč)
- platba na dobírku – zákazník částku uhradí při převzetí (12 – 15 Kč)

Další metody platby (např. přes PayPal) nejsou vyloučeny a v budoucnu by měli být aktivovány pro větší variabilitu a pohodlí zákazníkům.

### **4.3.3 Místo – Place**

Produkt bude prodáván prostřednictvím internetového obchodu welp.cz.

Přepravu zboží bude zajišťovat nejvyužívanější český přepravce zásilek - Česká pošta. Ta nabízí tyto základní možnosti odeslání zásilky:

#### **Balík na poštu**

- do hmotnosti 30 kg po celé ČR
- adresát si zvolí poštu, na kterou chce zásilku doručit
- zákazník si zboží vyzvedne v čase, který mu vyhovuje
- adresát je informován o uložení zboží prostřednictvím emailu nebo SMS

**Cena služby: 77,68 Kč**

#### **Balík do ruky**

- do hmotnosti 50 kg po celé ČR
- doručení do rukou adresáta do dalšího dne od podání zásilky
- možnost předem informovat adresáta o doručení
- odpovědnost za škodu či ztrátu do hodnoty 50 000 Kč

**Cena služby: 96,69 Kč**

#### **Doporučené psaní**

- do hmotnosti 2 kg po celé ČR
- doručení obvykle následující pracovní den
- dodání proti potvrzení převzetí
- možnost sledovat stav zásilky online

**Cena služby: 44 Kč**

Zásilky lze odesílat i na Slovenskou republiku za upravené, vyšší sazby poštovního.

Česká pošta dále nabízí možnost vytvořit si zákaznickou kartu, se kterou lze využívat výhodnější ceny na jejích služby.

Pro jiné přepravce jsme se prozatím nerozhodli. Je možnost později přidat i osobní odběr/předání v Brně anebo osobní odběr pomocí služby Ulozenka.cz.

Při objednávce 2 a více kusů zboží bude poskytována přeprava zdarma.

### **Dodací lhůta**

Při objednání do 12 hodin bude zboží pro zákazníka expedováno ještě tentýž den. Tím by měla být zaručena doba dodání následující pracovní den, v případě doporučeného balíčku pak do 2 dnů.

Při objednání po 15. hodin bude zboží s největší pravděpodobností expedováno následující pracovní den ráno.

## **4.3.4 Propagace – Promotion**

Produkt budeme propagovat převážně elektronickou formou. Ať už reklamou na tematických webech či sociálních sítích, tak pomocí streamu.

- umístění banneru na související webové stránky
- spolupráce s největším česko-slovenským webem zaměřeným na hru League of Legends [www.tryhard.cz](http://www.tryhard.cz)
- vytvoření tzv. *fanpage* na Facebooku, kde budeme informovat o nejnovějších akcích, slevách a samozřejmě nových produktech
- propagace na streamu – sponzoring hráče, který bude na streamu nosit naše trička
- vylepování letáků na školách
- návštěva větších akcí herní komunity a prodej na místě

### **Umístění banneru na související webové stránky**

Správný výběr internetových stránek, na které zacílit bannerovou reklamu je základem pro efektivitu tohoto druhu reklamy. Proto je vhodné vybírat takové stránky a portály, které tematicky souvisejí s našimi produkty.

Jedním z takových portálů je i česko-slovenský web [tryhard.cz](http://tryhard.cz). Umístěním reklamy na jejich stránky tedy maximalizujeme účinnost banneru a zvyšujeme pravděpodobnost, že přilákáme chtěné zákazníky.

Nabízí se samozřejmě i jiný druh spolupráce s tímto webem. Například uveřejněním článku o našem obchodě na jejich stránkách by mohlo mít za následek obrovský příliv zákazníků. Na oplátku bychom my mohli věnovat trička do některé ze soutěží, které portál čas od času

vyhlašuje. Tento druh spolupráce by byl na naprosto jiné úrovni, žádná konkrétní dohoda však zatím neexistuje.

### **Facebook**

V současné době je v podstatě nutností nebo minimálně obrovskou výhodou být jako firma viděn na Facebooku. Vytvoření *fanpage* je zadarmo a má potenciál přivést stovky až tisíce zákazníků. Princip je přitom jednoduchý – vytvoříme facebookovou fanpage našeho obchodu, na kterou budeme přidávat příspěvky, ptát se lidí na názory nebo vyhlašovat speciální akce na nákupy na našem e-shopu. Lidé, pokud budou spokojeni a naše stránky (ať už ty originální nebo ty na Facebooku) se jim budou líbit, mohou dát tzv. „like“, tedy veřejně sdělit, že se jim tyto stránky líbí. Tímto způsobem se bude stránka dál veřejně šířit a bude se rozšiřovat povědomí o naší existenci.

### **Stream**

Další velice efektivní a nízko-nákladový způsob propagace. Výhodou pro nás je osobní známost s několika profesionálními či poloprofesionálními českými streamery. Tito lidé jsou ochotni mít na sobě oblečené naše tričko přímo v živém vysílání a mohou i zmínit, kde lze takové tričko koupit. Při jejich průměrné sledovanosti 2000 diváků se opět jedná o efektivní propagaci.

### **Letáky**

Výroba letáků není finančně náročná a může zajistit dobré rozšíření povědomí o naší značce. Pro jejich vylepení jsme si primárně vybrali základní a střední školy, jelikož se v nich nachází převážná část našich cílových zákazníků. Omezíme se však pouze na oblast našeho bydliště, tedy města Brna.

### **Osobní prodej**

Turnaje v hraní PC her se v České republice konají několikrát do roka. Prodej na těchto turnajích je finančně náročnější. Je potřeba zajistit

- dopravu
- pronájem místa
- nejméně jednu pomocnou pracovní sílu
- další různé náklady

Tato možnost prodeje sice zatím není připravená, ale s jistotou patří mezi efektivní způsoby propagace a hlavně prodeje. Dle mého názoru má smysl až tehdy, jakmile bude náš e-shop zaběhnutý a budeme mít v nabídce více produktů.

#### **4.4 Časový harmonogram**

Z časového hlediska si stanovíme několik dílčích cílů, které je potřeba splnit a termíny, kdy by měly být splněny.

##### **1) vytvoření motivů na trička**

Motivy budeme tvořit sami, čerpaje pouze z vlastní fantazie. Do reality je převedeme pomocí licencovaného programu Adobe Illustrator CS6.

**Časový rámec: únor – březen 2015**

##### **2) zajištění dodavatele pro výrobu**

Zajištění spolehlivého a důvěryhodného dodavatele nám může velice ulehčit celou činnost výroby i nákupu, a také ušetřit náklady. Naší výhodou je, že jsme nebyli nuceni složitěji hledat, protože se s našim dodavatelem znám osobně. Jedná se o českou firmou se sídlem v Tuřanech u Brna.

**Časový rámec: únor 2015**

##### **3) vytvoření e-shopu**

Jednoznačně jeden ze základních kroků pro založení e-shopu. S ohledem na výběr námi zvoleného řešení realizace si zdarma stáhneme z internetu modul krabicového řešení, a poté na tento modul aplikujeme plugin od *Woocommerce* (kap. 4.1.3.). Následují hrubé úpravy a předělávání e-shopu podle našich představ. Bude sem spadat i sepsání obchodních podmínek, které sepíšeme a upravíme podle vzoru poskytnutého internetovým obchodem [www.borntofly.cz](http://www.borntofly.cz)

**Časový rámec: březen 2015**

4) schválení návrhů a jejich dodání k výrobě

Výběr finálních návrhů a barevných kombinací triček je poměrně zdlouhavý proces. Vše se musí doladit do posledního detailu tak, abychom my byli spokojeni a zároveň aby byl dodavatel schopný takto navržené motivy vyrobit.

**Časový rámec: březen - duben 2015**

5) dodání produktů a dokončení e-shopu

Teprve s hotovými produkty můžeme finálně dokončit e-shop a začít jej testovat. Zařadíme sem i činnost nafocení triček právě pro účely vystavení na e-shopu.

**Časový rámec: květen 2015**

6) další administrativní a propagační náležitosti

Začít o sobě dávat vědět, obecně sem budou patřit činnosti, které by nás měli zviditelnit – zprovoznění naší fanpage na Facebooku, umístění bannerů, sepsání textů na naše stránky za použití správných klíčových slov pro efektivní SEO optimalizaci (viz. kapitola 2.12.3.), výroba a roznos letáků, ale i dát lidem v našem okolí vědět, že se projekt spouští.

**Časový rámec: květen 2015**

7) oficiální spuštění a ostrý provoz

V optimistické variantě bez jakýchkoliv negativních vlivů, bychom e-shop mohli spustit již v červnu 2015. Budeme však počítat s určitou rezervou, pro případ vzniku komplikací a prodlev. Reálnější varianta zahájení pak bude **červenec 2015**.

## 4.5 Finanční plán

Nyní se podíváme na stěžejní část každého začínajícího podnikání – finanční plán. Na následujících stránkách se podrobněji podíváme na zdroje financování, rozpočet zahajovacích výdajů a finanční plán na první 3 roky podnikání. V prvním roce si navíc provedeme finanční plán ve 3 variantách – realistické, optimistické a pesimistické. Nebude chybět ani výpočet bodu zvratu.

### 4.5.1 Zdroje financování

Jak již bylo zmíněno výše v tomto textu, jako zdroje financování nebudeme využívat cizí kapitál, ale použijeme pouze vlastní zdroje. Vlastní kapitál je ve výši **100 000 Kč**.

### 4.5.2 Rozpočet zahajovacích výdajů

Pro přehlednost si v následující tabulce uvedeme rozpočet základních zahajovacích výdajů, které budeme muset nezbytně vynaložit pro zahájení našeho podnikání.

Zahajovací výdaje	
Položka	Kč
živnostenský list	1 000
registrace domény	150
webhosting	363
písmo na logo	493
eshop plugin woocommerce	1200
tisk letáků	2000
výroba první kolekce	52080
<b>Celkem</b>	<b>57 286</b>

Ceny jsou uvedeny včetně DPH.

**Tabulka 4: Rozpočet zahajovacích výdajů**

(Zdroj: vlastní zpracování)

V počáteční rozvaze nejsou uvedeny některé položky, které budeme sice k našemu podnikání také potřebovat, ale již je vlastníme, tudíž není nutné na ně vynakládat dodatečné finanční prostředky. Patří sem např.: počítač, tiskárna, připojení k internetu, mobilní telefon.

### 4.5.3 Finanční plán pro první rok

V následujících tabulkách si uvedeme přehled počtů prodaných kusů, nákladů a příjmů v prvním roce a to ve 3 variantách – realistické, optimistické a pesimistické. Každá varianta se odlišuje pouze predikcí počtu prodaných kusů.

#### A. Realistická varianta

Jako první uvedeme realistickou variantu, tedy takové objemy prodeje, které jsou vzhledem k okolnostem a provedeným analýzám velmi pravděpodobné a reálně se počítá s jejich naplněním.

Položka (Kč)	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	Celkem
Personální náklady	3600	3600	3600	3600	3600	3600	21 600 Kč
Nákup zboží a surovin	200	200	200	200	200	200	1 200 Kč
Pronájmy	0	0	0	0	0	0	0 Kč
Energie	0	0	0	0	0	0	0 Kč
Technologické náklady	0	0	0	0	0	0	0 Kč
Odpisy	0	0	0	0	0	0	0 Kč
Telekomunikace	0	0	0	0	0	0	0 Kč
Cestovní náklady	0	0	0	0	0	0	0 Kč
Marketingové náklady	500	500	500	500	500	500	3 000 Kč
<b>CELKOVÉ NÁKLADY</b>	4300	4300	4300	4300	4300	4300	25 800 Kč
Prodej (ks)	4	4	10	10	15	20	63
Cena za kus	500	500	500	500	500	500	
Výnosy	2000	2000	5000	5000	7500	10000	31 500 Kč
<b>Hrubý zisk</b>	-2300	-2300	700	700	3200	5700	5 700 Kč

Tabulka 5: Výnosy a náklady 1.rok, REAL. varianta

(Zdroj: vlastní zpracování)

Jako první rok uvažujeme v našem případě pouze 6 měsíců do konce kalendářního roku 2015 a to od předpokládaného začátku našeho podnikání.

Za *personální náklady* považujeme tzv. náklady obětované příležitosti za práci věnovanou e-shopu. Jinými slovy jsou to příjmy, které bychom mohli inkasovat za jinou práci, vykonávanou namísto práce věnované e-shopu.

V mém konkrétním případě budu uvažovat, že za jinou práci bych dostal zapláceno 60 Kč/hod a e-shopu budu věnovat 3 hodiny denně. Z toho vypočítáme uvedenou částku 3 600 Kč za 20 pracovních dnů, tedy za měsíc.



Pod položkou *nákup zboží a surovin* jsou uvedeny náklady na balicí materiál (obálky, izolepa, fólie), které jsou rozpočítány mezi měsíce.

Do *marketingových* nákladů jsou zahrnuty náklady za umístění banneru a na výrobu letáků. Náklady jsou opět rozpočítány do jednotlivých měsíců.

Náklady na *pronájmy, energie, technologické nákl., odpisy, telekomunikace a cestovní náklady* jsou nyní nulové. Je to buď z toho důvodu, že tyto služby zatím nejsme nuceni využívat (např. pronájem skladovacích prostor) nebo tyto náklady již vynakládáme bez ohledu na podnikatelskou činnost (např. telekomunikace).

Nízký objem prodeje je v prvních dvou měsících způsoben samotným zahájením nového podnikání, a tudíž postupnému získávání nových zákazníků. Dalším důvodem je i to, že se jedná o letní měsíce, tedy období letních prázdnin, což bude mít bezpochyby vliv na objem prodejů, jelikož našimi cílovými zákazníky jsou právě školáci a studenti.

Objem prodejů se následně zvyšuje se začátkem školního roku v září a následně roste, kdy vrcholu dosahuje v prosinci, kdy se předpokládá větší zájem z důvodu Vánoc.

Na závěr můžeme vidět, že i přes záporný hrubý zisk v prvních dvou měsících podnikání, vychází konečný zisk na konci roku kladně.

## B. Optimistická varianta

V optimistické variantě počítáme s takovou situací, kdy je poptávka po našem zboží mnohem větší než jsme předpokládali a naplňuje se tak nejlepší možný scénář.

Položka (Kč)	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	Celkem
Personální náklady	3600	3600	3600	3600	3600	3600	21 600 Kč
Nákup zboží a surovin	200	200	200	200	200	200	1 200 Kč
Pronájmy	0	0	0	0	0	0	0 Kč
Energie	0	0	0	0	0	0	0 Kč
Technologické náklady	0	0	0	0	0	0	0 Kč
Odpisy	0	0	0	0	0	0	0 Kč
Telekomunikace	0	0	0	0	0	0	0 Kč
Cestovní náklady	0	0	0	0	0	0	0 Kč
Marketingové náklady	500	500	500	500	500	500	3 000 Kč
<b>CELKOVÉ NÁKLADY</b>	4300	4300	4300	4300	4300	4300	25 800 Kč
Prodej (ks)	10	10	15	20	25	30	110
Cena za kus	500	500	500	500	500	500	
Výnosy	5000	5000	7500	10000	12500	15000	55 000 Kč
<b>Hrubý zisk</b>	700	700	3200	5700	8200	10700	29 200 Kč

Tabulka 6: Výnosy a náklady 1.rok, OPT. varianta

(Zdroj: vlastní zpracování)

V optimistické variantě se nám mění pouze objem prodaných kusů s tím, že vrcholu opět dosahuje v období Vánoc. V této variantě se počítá s opravdu velkým zájmem a nárůstem poptávky po našem zboží. Celkové množství prodaných kusů se nám zvedlo o 75%.

Hrubý zisk nám potom vzrostl o 23 500 Kč na částku 29 200 Kč.

### C. Pesimistická varianta

Položka (Kč)	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	Celkem
Personální náklady	3600	3600	3600	3600	3600	3600	<b>21 600 Kč</b>
Nákup zboží a surovin	200	200	200	200	200	200	<b>1 200 Kč</b>
Pronájmy	0	0	0	0	0	0	<b>0 Kč</b>
Energie	0	0	0	0	0	0	<b>0 Kč</b>
Technologické náklady	0	0	0	0	0	0	<b>0 Kč</b>
Odpisy	0	0	0	0	0	0	<b>0 Kč</b>
Telekomunikace	0	0	0	0	0	0	<b>0 Kč</b>
Cestovní náklady	0	0	0	0	0	0	<b>0 Kč</b>
Marketingové náklady	500	500	500	500	500	500	<b>3 000 Kč</b>
<b>CELKOVÉ NÁKLADY</b>	<b>4300</b>	<b>4300</b>	<b>4300</b>	<b>4300</b>	<b>4300</b>	<b>4300</b>	<b>25 800 Kč</b>
Prodej (ks)	3	2	5	7	8	10	<b>35</b>
Cena za kus	500	500	500	500	500	500	
Výnosy	1500	1000	2500	3500	4000	5000	<b>17 500 Kč</b>
Hrubý zisk	-2800	-3300	-1800	-800	-300	700	<b>-8 300 Kč</b>

Tabulka 7: Výnosy a náklady 1.rok, PES. varianta

(Zdroj: vlastní zpracování)

V pesimistické variantě počítáme s opravdu nízkou poptávkou po našem zboží. Nejvyšší prodané množství v prosinci (10 ks) se rovná počtu prodaných kusů v červenci u optimistické varianty. Tato varianta se může uskutečnit např. při špatné propagaci nebo při skutečném nezájmu o naše zboží ze strany zákazníka. Poprvé nám na konci roku vzniká záporný zisk.

#### 4.5.4 Finanční plán pro druhý rok

Do dalších let je jasný plán - rozšíření kolekce triček a možná i celého sortimentu. Na trhu již nebudeme nováčky a budeme mít vytvořenou určitou zákaznickou základnu. Z těchto důvodů se v dalších letech předpokládají i větší objemy prodeje.

Předpověď vývoje trhu, ekonomiky, podnikání a hlavně úspěšnosti či neúspěšnosti našeho konkrétního e-shopu je na takovou dobu dopředu vždy obtížná. Očekávané náklady se dají odhadnout poměrně dobře, nicméně objemy prodeje, uvedené v Tabulce č. 8, jsou čistě spekulativní, avšak měly by vycházet z realistické varianty prvního roku.

Položka (Kč)	1Q	2Q	3Q	4Q	Total
Personální náklady	10 800	10 800	10 800	10 800	43 200 Kč
Nákup zboží a surovin	900	900	900	900	3 600 Kč
Pronájmy	363	0	0	0	363 Kč
Energie	0	0	0	0	0 Kč
Technologické náklady	0	0	0	0	0 Kč
Odpisy	0	0	0	0	0 Kč
Telekomunikace	0	0	0	0	0 Kč
Cestovní náklady	0	0	0	0	0 Kč
Marketingové náklady	1000	1000	1000	1000	4 000 Kč
<b>CELKOVÉ NÁKLADY</b>	13 063	12 700	12 700	12 700	51 163 Kč
Prodej (ks)	25	30	25	35	115
Cena za kus	500	500	500	500	2 000 Kč
Výnosy	12500	15000	12500	17500	57 500 Kč
Hrubý zisk	-563	2 300	-200	4 800	6 337 Kč

Tabulka 8: Výnosy a náklady, 2. rok

(Zdroj: vlastní zpracování)

Druhý rok je již pro lepší přehlednost, a také z důvodů uvedených výše, rozdělen do kvartálů. *Personální* náklady i náklady na *nákup zboží a surovin* jsou vypočítány stejným způsobem jako v prvním roce podnikání. Nově přibyla v prvním kvartálu položka *pronájmy*, kde se jedná o pronájem imaginární prodejny neboli poplatek za webhosting. Dále zde nejsou zahrnuty náklady na úhradu zdravotního pojištění, které se budou vypočítávat až podle výše příjmů za první rok.

I přes záporný zisk v prvním kvartálu vychází celkový zisk na konci roku kladně.

### 4.5.5 Finanční plán pro třetí rok

Plánování na takovou dobu dopředu, navíc u začínajícího podnikání, se v podstatě rovná věštění z křišťálové koule. Ve třetím roce bychom měli být již zaběhnutými „hráči“ na trhu a nabízet širokou škálu triček a dalšího doplňkového zboží. Předpokládají se i změny priorit a preferencí ve světě progamingu, čemuž budeme muset přizpůsobit i naše produkty.

Položka (Kč)	1Q	2Q	3Q	4Q	Total
Personální náklady	10 800	10 800	10 800	10 800	43 200 Kč
Nákup zboží a surovin	1 100	1 100	1 100	1 200	4 500 Kč
Pronájmy	363	0	0	0	363 Kč
Energie	0	0	0	0	0 Kč
Technologické náklady	0	0	0	0	0 Kč
Odpisy	0	0	0	0	0 Kč
Telekomunikace	0	0	0	0	0 Kč
Cestovní náklady	0	0	0	0	0 Kč
Marketingové náklady	2 000	2 000	2 000	2 000	8 000 Kč
<b>CELKOVÉ NÁKLADY</b>	14 263	13 900	13 900	14 000	56 063 Kč
Prodej (ks)	40	45	40	50	175
Cena za kus	600	600	600	600	
Výnosy	24 000	27 000	24 000	30 000	105 000 Kč
Hrubý zisk	9 737	13 100	10 100	16 000	48 937 Kč

Tabulka 9: Výnosy a náklady, 3. rok

(Zdroj: vlastní zpracování)

Ve třetím roce jsme v důsledku zlepšování kvality a výraznému rozšíření motivů a sortimentu zvýšili průměrnou prodejní cenu na 600 Kč za kus. Zvýšily se také marketingové náklady, které nyní činí 2 000 Kč za kvartál. Tyto náklady můžeme vynaložit na efektivnější propagaci, např. věnováním dárku ke každé objednávce.

Ve třetím roce již generujeme podstatně vyšší zisk než v prvních dvou letech podnikání.

#### 4.5.6 Cash flow v prvním roce podnikání

Měsíc/rok	06/15	07/15	08/15	09/15	10/15	11/15	12/15	01/16	02/16	03/16	04/16	05/16	06/16
Hotovost na začátku měsíce	100 000	42 714	40414	38114	38814	39514	42714	48414	47967	47883	47799	48549	49299
Příjmy z prodeje		2000	2000	5000	5000	7500	10000	4166	4166	4166	5000	5000	5000
<b>Příjmy celkem</b>	0	2000	2000	5000	5000	7500	10000	4166	4166	4166	5000	5000	5000
Výdaje:													
Nákup triček	52080												
Mzdy, soc. a zdrav. pojištění		3600	3600	3600	3600	3600	3600	3600	3600	3600	3600	3600	3600
Marketing a reklama	2000	500	500	500	500	500	500	350	350	350	350	350	350
Webhosting + doména	513	0	0	0	0	0	0	363	0	0	0	0	0
Administrativní náklady	2693	200	200	200	200	200	200	300	300	300	300	300	300
<b>Výdaje celkem</b>	57286	4300	4300	4300	4300	4300	4300	4613	4250	4250	4250	4250	4250
Hotovost běžného měsíce	-57286	-2300	-2300	700	700	3200	5700	-447	-84	-84	750	750	750
Hotovost na konci měsíce	42 714	40414	38114	38814	39514	42714	48414	47967	47883	47799	48549	49299	50049

**Tabulka 10: Cashflow**

(Zdroj: vlastní zpracování)

V Tabulce č. 10 je uveden přehled peněžních toků za prvních 12 měsíců fungování e-shopu. Prvním uvedeným měsícem je červen, což je pro nás nultý měsíc, ve kterém jsou vynaloženy všechny počáteční výdaje, tzn. na nákup zboží, na výrobu letáků, na provoz e-shopu a na získání živnostenského oprávnění. V řádku *mzdy* jsou opět uvedeny personální náklady neboli náklady obětované příležitosti za čas věnovaný e-shopu.

### 4.5.7 Bod zvratu

Pomocí bodu zvratu si nyní vypočítáme takové množství triček, které musíme v prvním roce prodat, aby se naše celkové tržby rovnaly celkovým nákladům.

Rovnice pro výpočet bodu zvratu:

$$Q_{BZ} = \frac{FN}{p - VN}$$

**Rovnice 2: Výpočet bodu zvratu**

kde:

FN.....fixní náklady za období

p.....prodejní cena

VN.....variabilní náklady

Fixními náklady rozumíme úhrn nákladů, které budeme muset vynaložit v prvním roce, bez ohledu na množství produkce nebo prodaných kusů triček.

Variabilní náklady jsou dány jako výrobní cena jednoho kusu trička.

$$FN = 25\,800 \text{ Kč}$$

$$p = 500 \text{ Kč}$$

$$VN = 232 \text{ Kč}$$

Praktický výpočet poté vypadá následovně:

$$Q_{BZ} = \frac{25\,800}{500 - 232} = 107 \text{ ks}$$

Dosažený výsledek je možné interpretovat tak, že při prodeji 107 kusů za jednotkovou cenu 500 Kč nebude podnik generovat ani zisk, ani vykazovat ztrátu. Z toho vyplývá, že již od 108 prodaných kusů začne podnikání generovat zisk.

#### 4.5.8 Zdaňování příjmů

Při zdaňování nabytých příjmů jsem se rozhodl pro nejjednodušší a nejvýhodnější formu – zdanění paušálem. Nejjednodušší, protože nemusím vést daňovou evidenci, ani platit externímu subjektu za vedení účetnictví. Stačí vést přehled příjmů a pohledávek.

Pro výpočet výdajů paušálem u volné živnosti je stanovena sazba 60%. Z rozdílu příjmů a výdajů se následně vypočítává daň ve výši 15%. Za rok mohu uplatnit slevu na poplatníka 24 840 Kč a slevu na studenta 4 020 Kč. Jednoduchým výpočtem lze zjistit minimální příjem, který musím za rok generovat, aby se zdaňovací základ rovnal alespoň výše uvedeným slevám. Tento příjem činí 481 000 Kč. Nejvýhodnější tedy proto, že až po přesáhnutí této částky budu reálně platit daň z příjmů.

Jak můžeme vidět z předchozích tabulek, ani v jednom roce nepřesáhneme, ale ani se nepřiblížíme této hranici. Můžeme tedy říci, že náš hrubý zisk se bude rovnat našemu čistému zisku.

#### 4.5.9 DPH

Ze zákona mi nevzniká povinnost stát se plátcem daně z přidané hodnoty, jelikož můj obrat za předcházejících 12 měsíců nepřekročí částku 1 milion korun. K jejímu placení se nebudu přihlašovat ani dobrovolně. Nevýhodnost této registrace je pro mě větší než její výhodnost – moji zákazníci budou neplátcí DPH, a také mi odpadá další administrativní úkon navíc – podávání přiznání k dani z přidané hodnoty.

Může však nastat případ, kdy se budu muset přihlásit jako *identifikovaná osoba* (viz. kapitola 2.9.5.). Toto může nastat například tehdy, kdy k propagaci svého zboží využiji služby Google Adwords (viz. kapitola 2.12.5.), tedy zahraniční osoby.



## ZÁVĚR

Založení e-shopu není v dnešní době složitá věc. Postačí nám počítač s připojením k internetu, minimální základní kapitál a selský rozum. Pokud k těmto atributům přidáme ještě dobrý nápad a odhodlání, máme dobře našlápnuto k úspěšnému internetovému obchodu. Nicméně stejně jako na začátku každého podnikání, i zde je příhodné sepsat si celý nápad dohromady, dát mu řád a cíl a sjednotit myšlenky. K tomuto účelu nám slouží podnikatelský záměr.

Explicitním cílem této práce bylo vytvoření podnikatelského záměru pro založení internetového obchodu, který se bude specializovat na zakázkovou výrobu a prodej oblečení. Součástí tohoto záměru bylo nejprve představení základní teorie, související obecně s podnikáním v České republice, s problematikou elektronického obchodu a se základními typy analýz, jež budeme využívat. Následuje provedení zmíněných analýz, ve kterých zjistíme, na jaký trh vstupujeme, kdo jsou naši zákazníci a kdo naši konkurenti. V poslední části jsme si představili samotný e-shop, jeho vytvoření a provoz. S ohledem na provedené analýzy jsme určili, komu a jak budeme naše zboží prodávat. Na závěr nechybí ani nejdůležitější složka každého podnikání – finanční analýza celého projektu. Z té nám vyplývá, že s vynaloženými náklady a predikovanými prodeji se dostaneme do ztráty pouze při scénáři pesimistické varianty. V realistické variantě, která je pro nás stěžejní, vychází hospodářský výsledek v prvních 3 letech vždy kladně. Vyšší zisk pak generujeme až ve 3. roce, i když tyto údaje jsou nyní pouhým odhadováním velmi vzdálené a nejisté budoucnosti. Z výpočtu bodu zvratu můžeme vyčíst, že při fixních nákladech vynaložených v prvním roce podnikání, jej dosáhneme při prodeji 107 kusů triček. Toto množství, s ohledem na provedené odhady prodeje dle realistické varianty, prodáme v polovině roku 2016.

Našimi cílovými zákazníky jsou mladí lidé se zálibou v počítačových hrách, což v současnosti považují za velice silnou a rostoucí zákaznickou základnu. Za svoji výhodu považují dobré povědomí o nejnovějších herních trendech a relativně široké pole známostí v oblasti laické, ale i profesionální herní scény v ČR. Tyto atributy mohou dobře využít při propagaci a směřování reklamy. Také při tvorbě designů jsme se snažili reflektovat hráčovy představy.

To, zda-li bude obchod ve skutečnosti opravdu úspěšný, nelze v tuto chvíli objektivně říci. Lze předpokládat, že nebude vysoce výdělečný, a to především v prvním roce. Mohl by ale fungovat jako forma menšího přivýdělku. Co je však pro mě důležité a co je i implicitním

cílem této práce, je zahájení mého prvního podnikání. V současné chvíli mám za sebou fázi tvorby a nákupu první kolekce. Dalším krokem bude spuštění elektronického obchodu a zahájení prodeje.

## POUŽITÉ ZDROJE

- [1] KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽNÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [2] NOVOTNÝ, P., P. BUDÍKOVÁ a kol. *Nový občanský zákoník: Smluvní právo*. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5164-1.
- [3] SEDLÁK, M., P. MIKULÁŠKOVÁ. *Jak vytvořit úspěšný a výdělečný internetový obchod*. Brno: Computer Press, 2012. ISBN 978-80-251-3727-7.
- [4] SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ a P. SKOPAL. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.
- [5] SRPOVÁ, J., V. ŘEHOŘ a kol. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.
- [6] ŠVARCOVÁ, J. a kol. *Ekonomie – stručný přehled*. Zlín: CEED, 2008. ISBN 978-80-903433-7-5.
- [7] VEBER, J., J. SRPOVÁ a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1069-2.
- [8] BUSINESSINFO. Společnost s. r. o. od roku 2014. *Businessinfo.cz* [Online]. 2013.[cit. 2015-03-19]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/spolecnost-s-rucenim-omezenym-od-roku-2014-43857.html>
- [9] WEBWISE. What is streaming. *Webwise.com* [Online]. 2012. [cit. 2015-03-19]. Dostupné z: <http://www.bbc.co.uk/webwise/guides/about-streaming>
- [10] TRYHARD. 32 milionů lidí sledovalo S3WC. *Tryhard.com* [Online]. 2014. [cit. 2015-03-26]. Dostupné z: <http://www.tryhard.cz/forum/29-novinky-live/90494-32-milionu-lidi-sledovalo-s3wc>

[11] CZSO. Využití internetového prodeje v maloobchodě. *Czso.cz* [Online] [cit. 2015-03-27]. Dostupné z:

<https://www.czso.cz/documents/10180/20565579/cmal111114analyza.pdf/f4869e94-0fe5-47d3-972b-ce0b387a415a?version=1.0>

[12] EKASKADA. Obchodní přírážky, marže a rabaty. *Ekaskada.cz* [Online]. 2012. [cit. 2015-04-21]. Dostupné z:

[http://www.ekaskada.cz/helpsystem/html/FUN\\_PrirazkyMarze\\_H.htm](http://www.ekaskada.cz/helpsystem/html/FUN_PrirazkyMarze_H.htm)

[13] CESKATELEVIZE. Videohry patří na olympiádu... *Ceskatelevize.cz* [Online]. 2014. [cit. 2015-04-22]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/svet/296646-videohry-patri-na-olympiadu-tvrdi-tvurce-world-of-warcraft/>

[14] JAKPODNIKAT. Povinná registrace plátce DPH. *Jakpodnikat.cz* [Online]. 2015. [cit. 2015-05-05]. Dostupné z: <http://www.jakpodnikat.cz/platce-dph-registrace-povinna.php>

## **SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1: Použití internetu napříč různými věkovými skupinami .....	29
Tabulka 2: SWOT analýza .....	33
Tabulka 3: Celosvětové statistiky hraní hry League of Legends .....	40
Tabulka 4: Rozpočet zahajovacích výdajů .....	47
Tabulka 5: Výnosy a náklady 1.rok, REAL. varianta .....	48
Tabulka 6: Výnosy a náklady 1.rok, OPT. varianta .....	50
Tabulka 7: Výnosy a náklady 1.rok, PES. varianta .....	51
Tabulka 8: Výnosy a náklady, 2. rok .....	52
Tabulka 9: Výnosy a náklady, 3. rok .....	53
Tabulka 10: Cashflow .....	54

## **SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1: logo Welp .....	38
----------------------------	----

## **SEZNAM ROVNIC**

Rovnice 1: Výpočet obchodní marže .....	20
Rovnice 2: Výpočet bodu zvratu .....	55